

Kalkulation

Die Auseinandersetzung mit dem Thema Kalkulation beinhaltet eine Analyse der betrieblichen Aufwands- und Ertragsituation eines Unternehmens. In einem profitorientierten Unternehmen ist es unerlässlich, dass sich die Betriebsführung immer wieder die Frage stellt, ob die erzielten Umsätze sowohl die Kosten decken als auch einen angemessenen Gewinn gewähren. Um dies zu lenken, sind die entsprechenden Hilfsmittel aus den periodischen Kostenkontrollen anzuwenden, die im Folgenden beschrieben werden.

Kostenstruktur und Kostenarten im Gastgewerbe

Von einem Franken Basisumsatz bleiben in der Gastronomie im Durchschnitt zwei Rappen als Gewinn übrig. Gemäss Statistik erzielen 70% der Gastronomiebetriebe weniger als eine Million Franken Umsatz pro Jahr bzw. einen Gewinn von 20 000 Franken. Verglichen mit anderen Branchen ist dies bedenklich wenig. Umso wichtiger sind die genaue Kalkulation und das Erzielen marktgerechter Preise.

Kann kein angemessener Unternehmensgewinn erzielt werden, fehlt das Geld für Investitionen in die Zukunft, Anschaffungen müssen fremdfinanziert werden, was zu zusätzlichen Kosten für die Zinsen der Fremdfinanzierung führt und den Gewinn noch mehr schmälert.

Durchschnittlicher Umsatzfranken Gastronomie

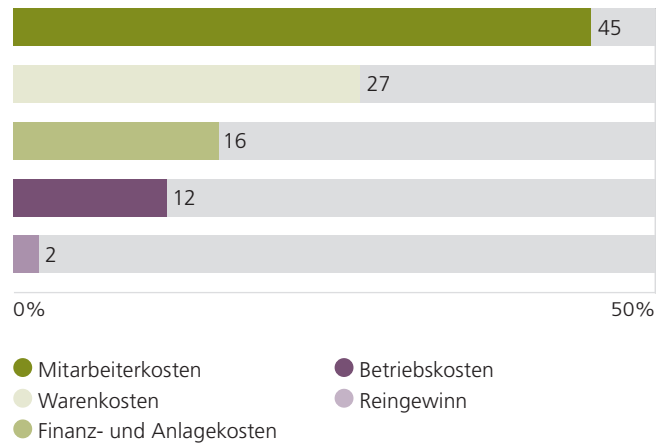


- Warenverbrauch
- Mitarbeiterkosten
- Übriger Betriebsaufwand
- Finanz- und Anlageaufwand
- Betriebserfolg (Gewinn)

Die Kostenrechnung im Gastgewerbe dient dazu, alle anfallenden Kosten für Speisen, Getränke und sonstige Dienstleistungen zu erfassen und auf dieser Grundlage kostendeckende und konkurrenzfähige Preise zu kalkulieren. Einer Kostenrechnung können auch Einsparungs- und Rationalisierungsmöglichkeiten entnommen werden. Dies erlaubt es, das Unternehmen betriebswirtschaftlich erfolgreich zu führen.

Die folgende Übersicht zeigt, welche Arten von Kosten im Gastgewerbe anfallen. Dabei sind je nach Betriebsart unterschiedliche Richtwerte massgebend. Bei den Rechnungsbeispielen sind die Produktpreise, Währungen und Steuersätze immer landesspezifisch anzupassen.

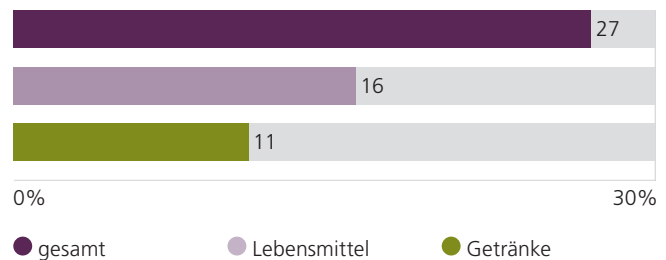
Kostenarten im Grössenvergleich



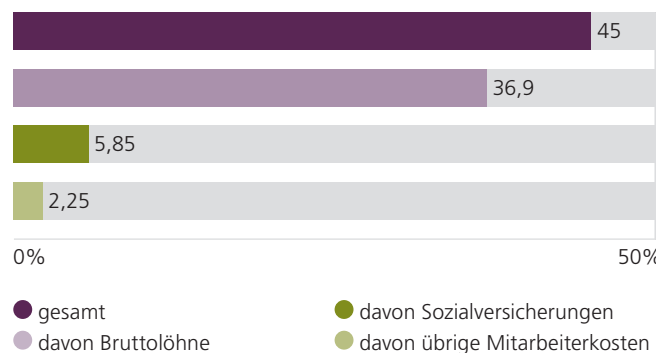
Waren- und Mitarbeiterkosten

Gesamthaft machen die Warenkosten durchschnittlich 27% des Umsatzfrankens aus. Damit sind sie die zweithöchsten Kosten nach den Mitarbeiterkosten. Aus den Grafiken ist ersichtlich, dass die Kosten für die Lebensmittel deutlich grösser sind als die Kosten für die Getränke und dass bei den Mitarbeiterkosten die Kosten für Sozialversicherungen und die übrigen Mitarbeiterkosten (Weiterbildung etc.) einen grossen Anteil ausmachen.

Warenkosten

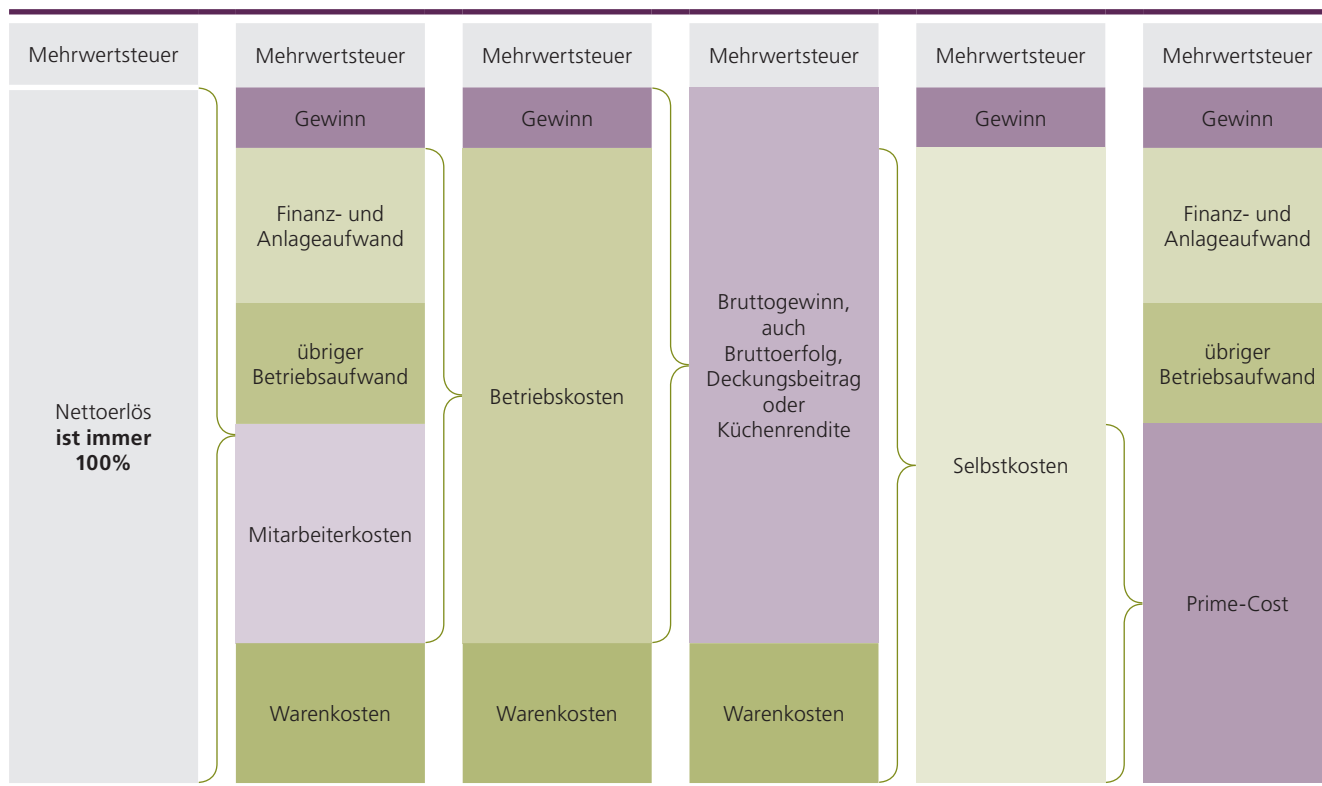


Mitarbeiterkosten



Kostenbegriffe

Im Gastgewerbe werden folgende Kostenbegriffe verwendet:



Begriffserklärungen

Begriff	Abk.	Erklärung
Abfall/Verluste		Rüst- oder Parierverlust, der nicht mehr weiterverwertbar ist. Gewichtsverluste bei der Lagerung und bei Garprozessen.
Abgang		Noch zu verwertende Abschnitte, Parüren, Rüstabgänge, Knochen, Gräten, Turnierabschnitte etc.
Basisumsatz (immer ohne MwSt.)	BU	Summe von einzelnen Basisverkaufspreisen, die während einer bestimmten Periode (und in der Regel pro Sparte*) erzielt worden sind, zum Beispiel Basisküchenumsatz pro Tag: CHF 2500.– . → In der Betriebsrechnung ist der Basisumsatz immer 100%.
Basisverkaufspreis oder Nettoerlös (immer ohne MwSt.)	BVP NE	Der Basisverkaufspreis wird ermittelt, indem die Warenkosten eines Gerichts mit dem gerichtsspezifischen Faktor (GF) multipliziert werden. → In der Preisberechnung ist der Basisverkaufspreis (BVP) immer 100%.
Betriebskosten (auch Gemeinkosten)	BK GK	Alle übrigen Kosten (Mitarbeiterkosten, übriger Betriebsaufwand, Finanz- und Anlageaufwand), die mit der betrieblichen Leistungserbringung in Zusammenhang stehen.
Bruttoerfolg (auch Deckungsbeitrag, Küchenrendite oder Bruttogewinn)	BE DB	Der Bruttoerfolg wird im Bereich der Küche auch als Küchenrendite bezeichnet. Der Begriff Deckungsbeitrag bezeichnet die Differenz zwischen den erzielten Verkaufspreisen und den Warenkosten. → Bruttoerfolg 1 = Basisumsatz abzüglich Warenkosten → Bruttoerfolg 2 = Basisumsatz abzüglich Warenkosten und Mitarbeiterkosten (Prime-Cost)
Bruttogewicht		Einkaufsgewicht von unbearbeiteten Lebensmitteln ohne Abfall/Abgang.
Effektiver Umsatz	EU	Summe von einzelnen effektiven Verkaufspreisen, die während einer bestimmten Periode (und in der Regel pro Sparte*) erzielt worden sind. → In der Betriebsrechnung ist der effektive Umsatz immer inkl. MwSt.
Effektiver Verkaufspreis	EVP	Dies ist der Preis, den der Kunde schliesslich für Waren und Dienstleistungen bezahlt. → In der Preisberechnung ist der effektive Verkaufspreis immer inkl. MwSt.
Einkaufspreis/Einstandspreis		Der zu bezahlende Preis für Waren.
Faktor (Warenfaktor)	F	Als Oberbegriff wird häufig nur der Begriff Faktor verwendet. Der Faktor dient als Multiplikator bei der Überschlagsberechnung von Basisverkaufspreisen. In ihm sind alle Betriebskosten einschliesslich des Gewinnanteils enthalten. <u>Basisverkaufspreis (BVP/NE)</u> <u>Warenkosten (WK)</u>

Begriff	Abk.	Erklärung
Richtfaktor	RF	Der Richtfaktor ergibt sich aus dem Verhältnis der budgetierten Warenkosten zum budgetierten Basisumsatz. Er steht stellvertretend für den Bruttoerfolg und gibt an, mit welchem Faktor die Warenkosten durchschnittlich multipliziert werden müssen, damit sich der erwünschte Basisumsatz einstellt. Als Berechnungsgrundlage dient die Erfolgsrechnung bzw. die Kostenrechnung. Der Richtfaktor ist eine wichtige Richtgrösse zur Berechnung der Basisverkaufspreise.
Gerichtespezifischer Faktor	GF	Um realistische Basisverkaufspreise (BVP) zu erhalten, ist es sinnvoll, den durchschnittlichen Faktor noch gerichtesspezifisch zu berechnen. Konkret bedeutet dies, einzelnen Gerichten oder Gerichtgruppen einen eigenen Faktor zuzuordnen, da die meisten Gerichte auch unterschiedliche Betriebskosten (vor allem Mitarbeiterkosten) verursachen.
Prime-Cost-Faktor	PCF	Der Prime-Cost-Faktor wird dann verwendet, wenn in der Kalkulation die Kosten für die Arbeit an einem Gericht oder einer Dienstleistung mit einbezogen werden. $\frac{\text{Basisverkaufspreis/Nettoerlös}}{\text{Prime-Cost}}$
Prime-Cost (auch primäre Kosten)	PC	Unter Prime-Cost fallen die zwei grössten Kostenarten (Warenkosten plus Mitarbeiterkosten) im Gastgewerbe.
Reingewinn	RG	Betrag, der nach Abzug aller Kosten (Waren-, Betriebs-, Finanz- und Anlagekosten, Abschreibungen und Rückstellungen) übrig bleibt. Über die Verwendung des Reingewinns entscheiden die Eigentümer des Unternehmens.
Mehrwertsteuer	MwSt.	Endverbrauchersteuer, die vom Verbraucher bezahlt wird, aber nicht direkt bei diesem erhoben wird, sondern bei Produzenten, Fabrikanten, Händlern, Handwerkern und Dienstleistenden auf dem von ihnen zum Produkt hinzugefügten Mehrwert.
Nettogewicht		Das Gewicht der Nahrungsmittel nach dem Rüsten, Ausbeinen, Parieren etc.
Pfannenfertig	pff	Halbfertig- und Fertigprodukte, die mit Ausnahme der Garverluste keine Verluste verursachen (ready to cook).
Selbstkosten	SK	Die Selbstkosten setzen sich aus sämtlichen Kosten zusammen, die zur betrieblichen Leistungserstellung notwendig sind, und bestehen folglich aus Warenkosten und Betriebskosten.
Brutto Netto Tara		Gewicht des Produkts inkl. Verpackung Gewicht des Produkts ohne Verpackung Gewicht der Verpackung (Kisten, Kartons, Dosen etc.)
Warenkosten	WK	Kosten der Nahrungsmittel und der Zutaten, die für die Herstellung eines Gerichts oder eines Getränks benötigt werden. Werden Nahrungsmittel bereits pff oder endverarbeitet eingekauft (z. B. auch Getränke), entspricht der Einkaufspreis den effektiven Warenkosten.
Finanz- und Anlageaufwand	FIAA	Aufwand für Mieten, Zinsen (Pacht, Eigenkapital etc.) sowie Unterhaltskosten für Immobilien und Mobilien.
Übriger Betriebsaufwand	üBA	Kosten für Energie (Strom, Wasser, Heizung), Wäsche, Kleinmaterial, Sachversicherungen etc.
Selbstkosten	SK	Die Selbstkosten setzen sich aus allen Kosten (Waren- und Betriebskosten) zusammen, die bei der Herstellung eines Gerichts oder einer Dienstleistung entstehen.

* Sparte = Produkt- und/oder Dienstleistungsgruppe wie Küche, Kaffee/Tee, Wein etc.

Verkaufspreis

Der effektive (psychologische und/oder politische) Verkaufspreis wird vom Markt vorgegeben (Käufermarkt). Das heisst, dass er in einzelnen Fällen sowohl unter als auch über dem rechnerisch ermittelten Verkaufspreis liegen kann. Mögliche Gründe dafür sind:

- Preise der Mitbewerber
- Preisvorgaben des Marktumfelds
- Preisvorstellung des Gastes von einem bestimmten Angebot
- Vergleichbarkeit eines Angebots mit dem Preisniveau des Lokals
- Preisanpassung an die Qualität des Gästeelebnisses

Auf alle Fälle muss das Preis-Leistungs-Prinzip aus der Sicht des Gastes beachtet werden.

Zusammensetzung des Basisumsatzes

Die Einnahmen werden aus den Verkaufspreisen der bezahlten und noch zu bezahlenden Leistungen gebildet. In gastgewerblichen Betrieben werden die Einnahmen auch als Umsatz bezeichnet. Unterschieden wird zwischen Basisumsatz (ohne MwSt.) und effektivem Umsatz (mit MwSt.).

Umsatzanteile Restauration

Küche	65,3%	Wein	13,5%
Kaffee/Tee	6,9%	Mineralwasser	6,6%
Bier	5,2%	Spirituosen	2,5%

Quelle: GastroSuisse

Der grösste Umsatzanteil in einem Restaurant wird mit der Küche erwirtschaftet. In der Küche sind aber auch die Aufwände (Betriebskosten) am höchsten, da das Zubereiten von Speisen kostenintensiv ist. Deshalb müssen die Arbeitsprozesse auf ihre Effizienz überprüft und das Speisenangebot sorgfältig durchkalkuliert werden.